



Bestuursverslag 2022
Stichting Heliomare

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Beleid, gang van zaken en voorgaande verwachtingen	4
Organisatie	6
Financiële ontwikkelingen en risicobeheer	8
Duurzaamheid en Maatschappelijk verantwoord ondernemen	12
Cultuur en gedrag – soft controls	13
Informatie over onderzoek en ontwikkeling	14
Toekomstparagraaf	15

VOORWOORD

In dit Bestuursverslag legt Heliomare verantwoording af over de resultaten die in 2022 zijn behaald door Stichting Heliomare (Zorg). Het Bestuursverslag is opgesteld conform de richtlijnen van de NVZ. Dit verslag is een onderdeel van de jaarrekening 2022 van Stichting Heliomare en kan in samenhang worden gelezen met het Bestuursverslag en de jaarrekening 2022 van de Stichting Heliomare Onderwijs.

Jan Welmers
Raad van Bestuur Stichting Heliomare Onderwijs

BELEID, GANG VAN ZAKEN EN VOORGAANDE VERWACHTINGEN

Ontwikkelingen 2022

In 2022 is een grote stap gemaakt met de ingezette herinrichting van de organisatie in het kader van het project Heliomare Regisseert en Doet. In dit project is een herziene organisatiestructuur ingevoerd die moet leiden tot een vereenvoudigde en meer gerichte managementsturing. In deze structuur bestaat onderscheid in:

- expertisecentra (volwassenen en jeugd),
- behandelcentra,
- een onderwijscentrum, en
- een verpleegkundig en diagnostisch centrum.

Expertisecentra zijn omzet- en marge verantwoordelijk. Zij zijn verantwoordelijk voor de omzet en het behalen van de brutomarge, het verschil tussen de opbrengsten en de (interne) kosten (kostprijs) van de ondersteuningspaden.

Het onderwijscentrum is als organisatieonderdeel verantwoordelijk voor het resultaat.

De overige centra zijn cost-centers en verantwoordelijk voor hun bezettingsresultaat en efficiency.

Zij worden gestuurd op doelmatigheid en efficiency. Tussen de expertisecentra en de overige centra wordt een intern-verrekeningsmodel toegepast. Dit model wordt zodanig opgezet dat de juiste prikkels op de juiste plaats komen voor een goede interne sturing.

Heliomare heeft eind 2022 het besluit genomen om van een andere leverancier een EPD af te nemen.

Daartoe is begin 2023 de overeenkomst gesloten en het project is in het eerste kwartaal van 2023 van start gegaan.

Aangezien dit bestuursverslag het eerste verslag is van Stichting Heliomare wordt er geen opvolging gegeven aan welke verwachtingen er in een voorgaande bestuursverslag werden uitgesproken of onzekerheden die toen zouden zijn vermeld.

Doelstelling en kernactiviteiten

De missie van Heliomare is "Niemand aan de zijlijn, iedereen doet mee". Heliomare faciliteert mensen met een beperking.

Heliomare heeft in haar Strategische Focus de volgende klantbelofte opgenomen: "Heliomare biedt iedereen met een complexe / meervoudige somatische beperking een ondersteuningspad aan zodat iedereen maximaal participeert".

Bij Heliomare stellen we het doel 'participatie naar vermogen' centraal en niet de beperking.

Ter realisatie van deze klantbelofte heeft Heliomare in 2022 gewerkt met vijf categorieën van doelstellingen.

1. We steunen op een netwerk van partners en stellen met de cliënt/leerling een ondersteuningspad op, gebaseerd op de best bewezen toegevoegde waarde voor het integratiedoel.
2. We organiseren voor een ondersteuningspad de beste financiering, maken tussentijdse resultaten inzichtelijk, bespreken de voortgang en stellen bij zodat het integratiedoel wordt behaald.
3. We ondersteunen de zelfredzaamheid en regie van client/leerling en blijven verbonden. We kunnen bij veranderingen die voor nieuwe opgaven zorgen, direct ondersteunen.
4. We geven professionals optimale mogelijkheden zich te ontwikkelen, te specialiseren door werkzaamheden te verrichten in verschillende fasen van het ondersteuningspad, bij verschillende doelgroepen en met nieuwe behandelmogelijkheden.
5. We zijn in staat snel en adequaat te reageren op nieuwe mogelijkheden, verhogen continu onze effectiviteit, efficiëntie en schaalbaarheid.

Heliomare richt zich op het realiseren van deze doelstellingen.

De integrale aanpak met kennis van zaken in huis georganiseerd maakt dat Heliomare bij uitstek de uitdaging aan kan om te komen tot afstemming tussen verschillende professionals én tussen verschillende instellingen en sectoren. Voor zover deze domeinen binnen Heliomare georganiseerd zijn, zoals revalidatie, onderwijs en arbeidsintegratie, vertalen de activiteiten van de professionals zich in effectievere en beter afgestemde programma's.

Het nut van alles onder één dak organiseren, zoals onderwijs, revalidatie en arbeidsintegratie bewijst zich elke dag. Er zitten echter wel grenzen aan de hoeveelheid activiteiten die nog onder de verantwoordelijkheid kunnen vallen van een en dezelfde organisatie. Soms is alleen bij voldoende schaalgrootte de gevraagde activiteit betaalbaar of duurzaam. Wat gevraagd wordt, is dan specialistisch of kostbaar. In die gevallen komt de vraag op om deze onderdelen over te laten aan instellingen die wel de benodigde schaalgrootte hebben.

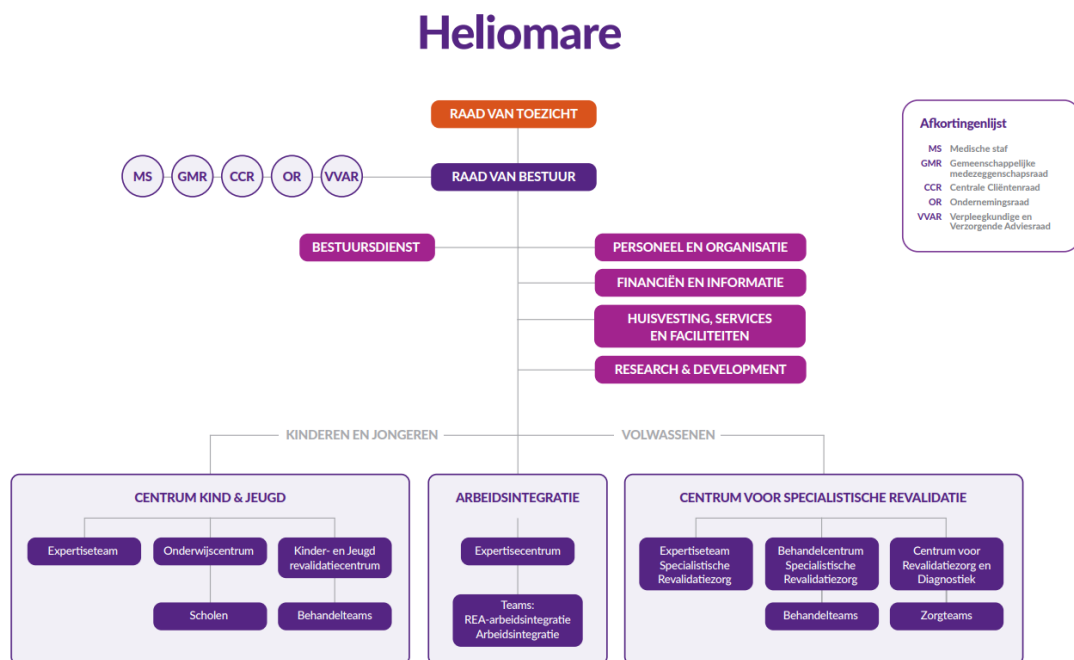
ORGANISATIE

Ondernemingsstructuur

Heliomare wordt gevormd door twee stichtingen; Stichting Heliomare en Stichting Heliomare Onderwijs. De Stichting Heliomare levert diensten en producten op het gebied van revalidatie, arbeidsintegratie en sport. De Stichting Heliomare Onderwijs levert (voorgezet) speciaal onderwijs en het REA-College. De Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur vormt een personele unie op beide stichtingen

Heliomare wordt bestuurd volgens het Raad van Bestuur/Raad van Toezicht model. De Raad van Bestuur is statutair en integraal verantwoordelijk voor de besturing van de organisatie. De Raad van Toezicht is het toezichthoudende orgaan en houdt conform de statuten en reglementen toezicht op de wijze waarop de Raad van Bestuur de organisatie bestuurt.

Met ingang van 1 mei 2021 is de aangepaste organisatievorm van Heliomare een feit, waarbij tevens de nieuwe managementfuncties zijn ingevuld. De organisatie is aangepast om een betere condities te scheppen om onze strategische doelstellingen te kunnen halen.



Ons besturingsmodel gaat uit van drie laags managementmodel met een integrale verantwoordelijkheid op het gebied van personeel, financiën, middelen en kwaliteit. De eerste laag vormt de Raad van Bestuur, de tweede laag is die van managers van de centra (expertise- behandel en onderwijscentra) en ondersteunende diensten en de derde laag van teammanagers/schoolleiders. Onze leidinggevenden van de tweede laag leggen maandelijks verantwoording af over resultaten van hun eenheid aan de RvB. Om goede resultaten te behalen sturen wij op inhoud en bedrijfsvoering. Deze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

De ontwikkelingen gaan snel, de mogelijkheden nemen toe. Heliomare heeft met de inrichting van de organisatie in behandelcentra en expertise- en onderwijscentra meer zicht op vragen en de veranderingen in haar omgeving en kunnen sneller inspelen op het doorvoeren van innovatie concepten.

De Raad van Bestuur maakt voor de besluitvorming gebruik van de medische staf. De medische staf kan gevraagd en ongevraagd advies geven aan de Raad van Bestuur. Het stafbestuur treedt op als vertegenwoordiger van de medische staf. Alle medisch specialisten zijn lid van de medische staf.

De medezeggenschap is georganiseerd door middel van de cliëntenraad (in het kader van de Wet Medezeggenschap Cliënten Zorginstellingen) en een ondernemingsraad (volgens de Wet op de Ondernemingsraden)

Personele bezetting

In 2022 zijn veel wisselingen geweest in leidinggevende posities. Het voorzitterschap van de Raad van Toezicht is gewijzigd, een lid Raad van Bestuur is vertrokken. Daarnaast is ook een aantal managementposities anders ingevuld. Dat vraagt inwerktijd en het vormen van een nieuwe balans. Eind 2022 waren (nagenoeg) alle leidinggevende posities bezet met vaste krachten. De wisselingen hebben ook een positief effect, want nieuwe inzichten en blik van buitenaf geeft inspiratie en andere competenties.

De personele bezetting van Heliomare op geconsolideerd niveau kan als volgt worden weergegeven:

Specificatie gemiddeld aantal personeelsleden (in FTE's) per segment:	2022	2022
Revalidatie, Sport & Arbeid	411	394
Onderwijs	314	299
R&D	5	5
Facilitaire en Stafdiensten	<u>75</u>	<u>75</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	805	773

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN EN RISICOBEBEER

Financiële ontwikkelingen

Heliomare heeft 2022 op een geconsolideerd niveau met een beperkt positief resultaat afgesloten. In de eerste helft van het jaar heeft Heliomare te maken gehad met een lager volume als gevolg van coronamaatregelen. Het volume verbeterde in de tweede helft van het jaar. Gerichte verbeteracties zijn gestart eind Q3 2022 en deze leiden tot jaarlijkse verbetering van het resultaat vanaf Q4 2022 en doorzettend in 2023. Dit is enerzijds door verbeteringen in productiviteit (met minder inzet hetzelfde doen) en anderzijds door de daarmee verkregen ruimte meer omzet realisatie (binnen de afgesproken kaders met de zorgverzekeraars en zorgkantoren).

De totale bedrijfsopbrengsten van Stichting Heliomare (geconsolideerd) zijn in 2022 gestegen naar € 83,9 miljoen (2021: € 78,7 miljoen). Het bedrijfsresultaat (geconsolideerd) bedraagt in 2022 € 0,4 miljoen positief (2021: € 2,4 miljoen positief).

Voor 2023 is een begroting met een resultaat van *nihil* vastgesteld en goedgekeurd.

Hieronder een overzicht van de relevante financiële kengetallen (in %, kengetal of in € x 1.000) zoals gebaseerd op de geconsolideerde cijfers in de jaarrekening.

Kengetal	Formule	2022	2021
Weerstandsvermogen	Eigen vermogen/ bedrijfsopbrengsten	25,5%	26,7%
Solvabiliteit	Eigen vermogen/ totaal vermogen	31,4%	31,5%
Liquiditeitsratio	Vlottende activa/ kortlopende schulden	1,79	2,11
Cashflowontwikkeling	Zie kasstroomoverzicht	€ 9.764	-6.937
Langlopende schulden	Zie balans	€ 23.682	25.913
DSCR	(Nettowinst + rente+ aflossingen + mutaties voorzieningen)/ (rente + aflossingsverplichtingen)	1,26	1,89

Het weerstandsvermogen is afgenomen van 26,7% in 2021 naar 25,5% in 2022. De solvabiliteit daalde licht van 31,5% in 2021 naar 31,4% in 2022. Beide percentages liggen ruim boven de eisen die de huisbankier (Rabobank geeft een solvabiliteit van minimaal 25%) en het Waarborgfonds voor de Zorgsector (weerstandsvermogen van minimaal 15%) stellen.

De liquiditeit geeft de mate weer waarin Heliomare in staat is om op korte termijn aan haar direct opeisbare verplichtingen te voldoen. Ten opzichte van 2021 is de liquiditeit in het verslagjaar 2022 verminderd maar nog steeds ruim voldoende (zolang deze boven de 1 blijft). Met de huisbankier is een rekening-courant krediet van € 2,0 miljoen overeengekomen. Daar is geen beroep op gedaan.

Ook in 2023 zal de liquiditeitspositie strak gemonitord worden. Ten behoeve hiervan wordt maandelijks een liquiditeitsoverzicht opgesteld met de verwachting voor de komende 12 maanden. Op basis van de huidige inschattingen van de liquiditeitsprognose verwacht Heliomare gedurende het gehele jaar 2023 geen beroep te hoeven doen op de rekening courant faciliteit.

Risico's en risicobeheersing

Risicomanagement is onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering. Risicomanagement is bedoeld om schade aan personen en organisatie te voorkomen. Risico's zijn nooit volledig uit te sluiten. Door het definiëren en implementeren van beheersingsmaatregelen zorgen wij ervoor dat er op een verantwoorde wijze wordt omgegaan met risico's. De volgende risico gebieden hebben wij onderkend:

Veiligheid binnen zorg, onderwijs en onderzoek

Veiligheid van cliënten, leerlingen en medewerkers is een belangrijk onderdeel van het risicomanagement-systeem. Het management van de betreffende organisatieonderdelen draagt hierover de verantwoordelijkheid en wordt hierbij ondersteund door de (medisch) kwaliteitsmanagers en de kwaliteitscoördinator.

Heliomare volgt de veiligheidsthema's van Revalidatie Nederland (RN) aangezien dit ook de grootste risico's binnen de revalidatiezorg afdekt. Deze thema's zijn onder andere infectiepreventie, medicatie, veilig incidenten melden en medische technologie. De Raad van Bestuur is eindverantwoordelijk.

Veilige bedrijfsvoering

De Raad van Bestuur is primair belast met het organiseren en continu optimaliseren van:

- de planning & control cyclus;
- calamiteiten- en continuïteitsbeleid inclusief bedrijfshulpverlening;
- de informatieveiligheid;
- de veiligheid van gebouwen en installaties;
- de voedselveiligheid;
- de risico's door en voor medewerkers. Medewerkers zijn namelijk zowel risicolopers als risicovormers bijvoorbeeld qua opleiding en integriteit;
- risico's inzake (sociale) media en pers (Pers- & mediabeleid);
- een veilige en gezonde financiële organisatie.

De Raad van Bestuur is primair belast met het organiseren, beheersen en continu optimaliseren van:

- het financieel-economisch beleid;
- het treasury beleid;
- het declaratie- en facturatiebeleid;
- het voorkomen van fraude (fraudebeleid);
- het vastgoedbeheer;
- het verwerken van de aanbevelingen van de accountant zoals gerapporteerd in de managementletter.

Middels de treasury functie worden bij Heliomare de financiële en waarde-risico's gemonitord. Door middel van het volgen van de interne en externe ontwikkelingen, het identificeren en evalueren van de risico's, het maken van prognoses, het (zodanig) uitvoeren van controles en het tijdig anticiperen en rapporteren wordt getracht deze risico's zoveel mogelijk te beperken. Ieder kwartaal worden de gesignaleerde risico's intern besproken en wordt over de ingezette beheersmaatregelen verantwoording afgelegd. In de onderstaande paragrafen zijn per risico-soort de belangrijkste issues als mede beheersmaatregelen opgenomen.

Operationele risico's 2022

Onze hoofdlocatie op de Relweg 51 is toe aan renovatie. De grootste knelpunten in de huidige huisvesting zijn het klimaat en de veroudering van de indeling in de kliniek (meer-persoonskamers en sanitair). Samen met de Gemeente Beverwijk wordt gewerkt aan het plan "Park Heliomare". Het onderzoek naar de mogelijkheden voor nieuwbouw op de locatie maakt hiervan een belangrijk onderdeel uit.

Voor wat betreft de Kind-Jeugd locaties heeft in 2022 met name de ontwikkeling van de locatie van KJC Noord (De Vaandel) veel input gevergd. Als gevolg van een forse beheersmatige personele inzet vanuit onze kant zijn er geen grote risico's opgetreden.

Door de coronacrisis en lock downs in de eerste 4 maanden van 2022 hebben in 2022 minder poliklinische behandelingen plaatsgevonden. Daarbij is er veel aandacht voor het infectiepreventiebeleid geweest met als doel corona-uitbraken te voorkomen.

Risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy spelen in alle zorginstellingen, vanwege het op grote schaal verwerken van (bijzondere) persoonsgegevens. Dat heeft continue aandacht. In 2022 heeft Heliomare ervoor gekozen om een Functionaris Gegevensbescherming te benoemen via het samenwerkingsverband Sigra. Heliomare heeft hiermee een start gemaakt met het verstevigen van de verankering van de naleving van de AVG. Dat zal in 2023 verder opgepakt worden, in een samenwerking tussen IT, zorgprofessionals en een aan te stellen privacy officer.

Strategische risico's 2022

Vanuit de strategie van Heliomare, zoals vastgelegd in de *Strategische focus*, heeft het management van Heliomare een aantal strategische risico's onderkend. Deze risico's kunnen als volgt worden weergegeven:

Categorie	Korte omschrijving van het risico	Beheersmaatregel
MSZ	Ten behoeve van de meerjarenbegroting, maar in eerste instantie de begroting 2023 zijn interventies gedefinieerd die tot omzetontwikkeling moeten leiden in 2023. De uitwerking hiervan is in het eerste kwartaal van 2023 nog onzeker.	Strakke monitoring mede via de projectboard en extra personele inzet op de interventies.
MSZ	Elektronisch Dossier moet worden vervangen maar business case vraagt forse investering. Als keuze wordt gemaakt voor nieuw ED is het risico op onjuiste/ onvolledige/ niet tijdige in gebruik name.	Investerings en exploitatie effecten zijn meegenomen in deze begroting 2023. Externe en interne programmamanager zijn aangesteld en project control is ingeregeld.
MSZ	Niet tijdig inspelen op ontwikkelingen rondom IZA, zoals: <ul style="list-style-type: none"> - Digitalisering van de zorg; - Nadere samenwerkingen realiseren. 	Digitalisering hoog op agenda en meenemen in implementatie nieuw ED Inventarisatie mogelijkheden nadere samenwerkingen Verkennde gesprekken aangaan met relevante spelers – zowel horizontaal (vergelijkbare instellingen) als verticaal (volg de patiënt/ cliënt)
Vastgoed	De exploitatie voor het vastgoed is in de begroting 2023 beperkt tot het minimaal noodzakelijke onderhoud. Er wordt minder geïnvesteerd dan het niveau aan afschrijvingen. Het risico bestaat dat alsnog grote reparaties moeten worden verricht in verband met onvoldoende onderhoud.	Ontwikkelen strategisch vastgoedplan, specifiek voor de locatie Relweg 51.
Personeel	Arbeidsmarktproblemen zijn niet alleen sectorspecifiek maar ook landelijk. Risico op onvoldoende (kwalitatief en kwantitatief) bezetting van posities binnen Heliomare.	Aantrekkelijk werkgeverschap (primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden) Ontwikkelmogelijkheden bieden zoals Opleidingstrajecten etc.
ICT	Cybercrime Onveilig gebruik applicaties door medewerkers Risico op discontinuïteit, datalekken etc	Inventarisatie beveiliging Procedures vastleggen en nazien op implementatie en naleving Periodieke audits/ testen laten uitvoeren
Onderwijs	Problemen in bekostiging en huisvesting a.g.v. groei bij Onderwijs	Afspraken zowel in Alkmaar als in Heemskerk intrekken bij regulier onderwijs

Financiële risico's 2022

Beleid over risicobeheer financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en overige te betalen posten. Stichting Heliomare maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) en houdt geen handelsportefeuille aan. Het risico beheer rondom de financiële instrumenten wordt binnen Heliomare ingevuld via de treasury functie. In ons Treasury statuut wordt deze omschreven als een verzameling van taken die zich richt op het sturen, beheren en bewaken van financiële posities, financiële stromen en de aan deze positie en stromen gerelateerde risico's.

Renterisico

Het vastgoed van Stichting Heliomare is gefinancierd met langlopende financieringen met een voor langere termijn overeengekomen vaste rente, derhalve is het renterisico beperkt.

Kredietrisico

Het maximale kredietrisico komt overeen met de in de balans opgenomen vlottende activa en betreft met name het bedrag aan debiteuren en overige vorderingen. Er zijn voorzieningen getroffen voor mogelijke oninbaarheid. In het verleden hebben op beperkte schaal afboekingen plaatsgevonden op vorderingen. Het kredietrisico wordt beperkt geacht en wordt beheerst door onder meer adequaat debiteurenbeheer.

Liquiditeitsrisico

Heliomare dient in 2023 nog een aantal grote terugbetalingen te doen aan de zorgverzekeraars vanuit het compliance dossier. Daarnaast start Heliomare in 2023 met de implementatie van het nieuwe ED, dit zal ook gepaard gaan met grote kas-uitstromen. De continue monitoring van de liquiditeitspositie ten opzichte van de liquiditeitsprognose is geagendeerd.

Financieringsrisico

Heliomare heeft diverse financieringen lopen. Het hebben van voldoende waarborgen van garanties en reservegaranties beschikbaar is belegd in de Treasury-commissie van Heliomare.

Processen

De registratie, administratie en informatievoorziening zijn op orde. Uit dossier- en interne controle en uit de omzetcontrole in het kader van jaarrekening zijn geen bijzonderheden met een financiële impact naar voren gekomen.

Afspraken zorgverzekeraars

De afspraken met de zorgverzekeraars voor de MSZ waren voor 2022 veelal pas begin Q2 afgerond, een enkele pas eind Q3. Inmiddels zijn voor 2023 per heden (februari 2023) de afspraken gemaakt en heeft de toetsing plaatsgevonden dat dit binnen de bestaande begroting is.

Collectieve procedure bekostiging Stichting Onderwijs

Per 1 januari 2023 is de bekostiging van het primair onderwijs na wetwijziging vereenvoudigd. Daarmee is de bekostigingssystematiek gewijzigd.

Bij de overgang van de oude naar de nieuwe bekostigingssystematiek zijn schoolbesturen door de regelgeving en besluitvorming van de minister met een groot materieel probleem geconfronteerd. Waar de schoolbesturen in een (school)jaar normaal gesproken 100% aan bekostiging ontvangen, is dat in de overgang naar de nieuwe bekostigingssystematiek circa 93% voor het schooljaar 2022/23. Schoolbesturen in de PO-sector werden daardoor in de periode augustus tot en met december 2022 door de minister met circa 7% gekort op hun bekostiging. Dit komt voor ons schoolbestuur neer op € 1,7 miljoen. Voorzichtigheidshalve is dit bedrag niet als vordering op de balans per 31 december 2022 opgenomen.

De minister stelt zich op het standpunt dat dit materieel grote probleem voor het schoolbestuur slechts "een boekhoud-technische correctie [is] aangezien de totale bekostiging van het Rijk naar scholen niet wijzigt door de vereenvoudiging". De overgang van een oude naar een nieuwe bekostigingssystematiek is echter niet louter een papieren exercitie; de keuzes die daarbij worden gemaakt hebben werkelijk een negatief effect op het onderwijsproces. De keuze van de minister om de schoolbesturen in 2022 fors minder bekostiging toe te kennen heeft reële consequenties.

Vandaar dat ons schoolbestuur samen met circa 230 schoolbesturen, juridisch begeleid door advocatenkantoor Stibbe en gecoördineerd vanuit de PO-Raad, gezamenlijk bezwaar hebben gemaakt tegen de beschikkingen voor de laatste vijf maanden van 2022. Dit bezwaar is op 30 november 2022 door de minister ongegrond verklaard. De financiële belangen en de relevante juridische vragen n.a.v. de beslissing op bezwaar van de minister zijn het volgens ons waard om de kwestie aan een onafhankelijke partij, zijnde de bestuursrechter, voor te leggen. Daarom hebben wij besloten om gezamenlijk met ruim 220 schoolbesturen een beroep bij de rechtbank Midden-Nederland in te stellen tegen de beslissing op bezwaar van de minister. Op het moment van dit schrijven loopt deze beroepsprocedure nog en is niet bekend wanneer hierin uitspraak volgt.

DUURZAAMHEID EN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Duurzaamheid is een nadrukkelijk streven. Heliomare heeft de Green Deal ondertekend. Energie-maatregelen die voldoen aan de gestelde criteria binnen de Green Deal worden uitgevoerd in goed overleg met de betrokken milieudiensten

In 2017 zijn de oude energie vragende onderwijsbouwdelen in Wijk aan Zee en Beverwijk vervangen door een modern en energiezuinig gebouw aan de Velst in Heemskerk. In mei 2023 zal, volgens de huidige planning, de oude en energie vragende locatie in Bergen (de Ruimte) worden vervangen door een volledig energie neutraal gebouw (KJC Noord). De locatie in Alkmaar (de Alk) blijft, voor het deel van de leerlingen dat niet geplaatst kan worden in KJC Noord, gebruikt worden door Heliomare Onderwijs. In 2022 is in de gehele locatie in Alkmaar (de Alk) ledverlichting geplaatst. Daarnaast zijn er maatregelen uitgevoerd door de plaatsing van dubbel glas.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen doet Heliomare op allerlei gebieden. Zo is leerling participatie binnen het facilitaire werkveld in ruime mate toegepast; hier zijn veel mogelijkheden voor leerlingen bij Heliomare Zorg. Door Corona is dat helaas minder toegepast, maar dat wordt momenteel zeker weer actief opgepakt.

In 2023 zal Stichting Heliomare haar besluitvorming rondom de locatie Relweg 51 verder gestalte moeten doen geven. Het huidige pand vraagt veel energie een zal in 2030 niet aan de daaraan te stellen eisen voldoen. Zie ook de hiervoor al genoemde initiatieven rondom Park Heliomare.

CULTUUR EN GEDRAG – SOFT CONTROLS

Soft controls zijn beheersinstrumenten die invloed hebben op de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers. Bij de soft controls ligt de nadruk op het creëren van een stimulerende en motiverende omgeving. Dit speelt een belangrijke rol in het realiseren van de doelstellingen. Bij Heliomare vormen onze normen en (kern)waarden het fundament voor interne beheersing. Daarnaast omvat dit de integriteit en gedragingen van management en werknemers, de organisatie- en communicatie structuur en hoe bevoegdheden zijn verdeeld. Ondernemerschap, ontwikkeling, aanspreekbaarheid en samenwerking zijn belangrijke criteria, gericht op continue afstemming met cliënten en stakeholders en collega's.

In 2022 is gewerkt aan het ontwikkelen en verstevigen van strategisch leiderschap op managementniveau en zijn er kernwaarden vastgesteld. Tevens is de strategische koers vertaald naar een missie, visie en kernwaarden die in 2023 worden vertaald naar een inspirerende corporate story. Het MT wenst het goede voorbeeld te geven in het maken van (resultaat)afspraken en elkaar aanspreken op het niet nakomen van afspraken en is van mening dat afspraken nakomen start bij het managementteam.

Uit interviews met een dwarsdoornede van medewerkers is gebleken dat de betrokkenheid bij de organisatie en toewijding naar de patiënt bij medewerkers groot is en daar is de organisatie trots op. De cultuur is los en informeel en dat toont zich erin dat er veel mogelijk is en dat de loyaliteit hoog is. Het brengt echter ook de keerzijde met zich mee op het gebied van transparantie van gedrag (eigen gedrag en dat van de ander kunnen waarnemen en ook de effecten daarvan) en uitvoerbaarheid van de doelen, verantwoordelijkheden en taken (hoe mensen beschikken over de juiste kennis en kunde hoe beter ze kunnen doen wat er van hen verwacht wordt). De organisatie streeft ernaar om daar verder in te ontwikkelen de komende jaren.

Toepassing en naleving van gedragscodes

Op 1 januari 2022 is de nieuwe Governance code zorg in werking getreden. Deze principes uit deze code en aanverwante wettelijke bepalingen worden door Heliomare (verplicht) nageleefd.

Heliomare heeft in 2020 haar statuten en reglementen herzien, waarbij is geanticipeerd op de inwerkingtreding van de nieuwe Governance code. De principes uit de code zijn verwerkt in verschillende gedragscodes die gelden binnen Heliomare.

INFORMATIE OVER ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

De doelstelling van afdeling Research & Development (R&D) bestaat uit het stimuleren en ondersteunen van reflectie op eigen handelen, kennis ontwikkelen en implementeren in zorg- en onderwijsaanbod. Daarnaast is de doelstelling om kennis van buiten te halen en aan te passen naar onze doelgroepen maar ook om zelf kennis te ontwikkelen en uit te dragen naar intern en extern. R&D ondersteunt hiermee Heliomare bij het realiseren van een academisch werkklimaat.

Verdiepende promotiestudies, deelname aan multicenter studies, samenwerkingsverbanden met kennisinstututen, een academische werkplaats, wetenschappelijke publicaties, eigen onderzoek en innovaties hebben geleid tot een expertisecentrum op de aandachtsgebieden van Heliomare. Het dienstenaanbod van R&D bestond in 2022 onder andere uit het uitvoeren van gangbeeldanalyses en inspanningstesten, het uitvoeren van literatuur-(re)searches op verzoek van medewerkers aangaande nieuwe behandelmethodes, technische ondersteuning bij de inzet van nieuwe producten, ondersteunen van uitkomstmetingen, living lab, op- en uitbouwen expertises, inhoudelijke en praktische ondersteuning bieden artsen/ therapeuten/ stagiaires/ onderzoekers en zorgen voor een kennistransfer naar patiëntgroepen.

Er liepen in 2022 meer dan 20 onderzoeken, waaronder drie promotieonderzoeken. De onderzoeken hebben er samen met de praktijkervaringen van medewerkers van Heliomare toe geleid dat er in 2022 14 publicaties in internationale wetenschappelijke tijdschriften, 8 publicaties in nationale vaktijdschriften en 2 bijdrages aan boeken zijn verschenen vanuit Heliomare. Tevens zijn er 24 presentaties gegeven op internationale en nationale congressen en symposia of op scholingsbijeenkomsten. Daarnaast is meegewerkt aan de ontwikkeling van eHealth modules, een website en behandelprogramma's. Bij de ontwikkeling en het delen van kennis, werkt R&D samen met verschillende zorg-, onderwijs- en overige organisaties.

TOEKOMSTPARAGRAAF

We zijn ons bewust van de dynamische, uitdagende en complexe omgeving waarin Heliomare acteert. Schaarste van middelen en personeel staan in contrast met de grote zorgvraag. Technologische ontwikkelingen, veranderende patiëntwensen en verschuivende rollen van verschillende contractpartijen bieden uitdagingen, maar ook kansen. De invloed van het Integraal Zorg Akkoord en de inzet vanuit alle partijen om te komen tot de 'juiste zorg op de juiste plek' wordt steeds groter.

Heliomare werkt aan het vinden van oplossingen om de zorg betaalbaarder te maken door in te zetten op het voorkomen van (duurdere) zorg, verplaatsen van zorg (dichter bij patiënten thuis) en het vervangen van zorg (door andere zorg, zoals eHealth).

Voor de komende jaren verwachten we investeringen te gaan doen in ons vastgoed (onze locatie in Wijk aan Zee) en hierover in gesprek te gaan met verschillende partijen om de financiering hiervan op een verantwoorde manier vorm te geven.

Qua personeelsbezetting verwachten wij deze op niveau te houden van 2023.